

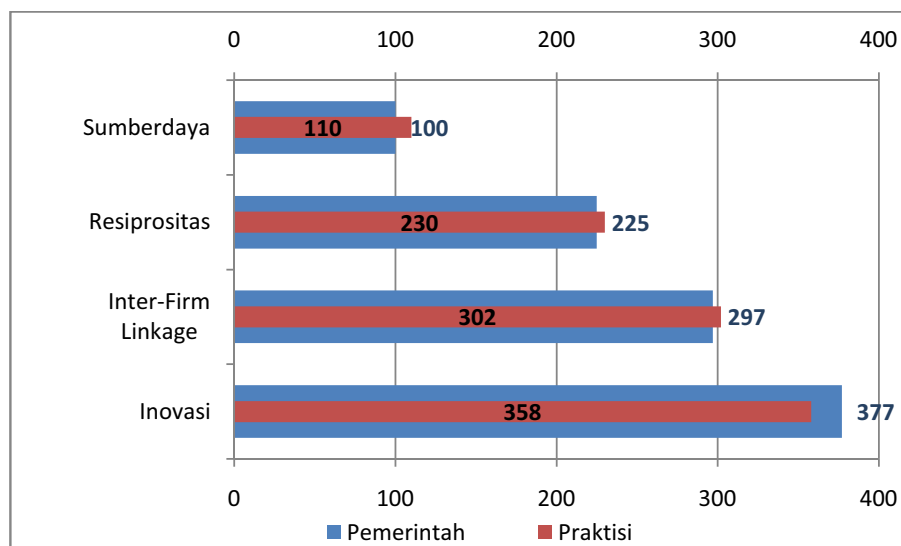
BAB VI

STUDI KOMPARASI PRIORITAS KEBIJAKAN DAN STRATEGI

6.1 Studi Komparasi “GOAL” Imunitas Klaster Industri UMKM Perabot

Prioritas kebijakan pemerintah dan strategi UMKM dalam kaitannya dengan imunitas klaster menjadi satu bagian studi yang menarik untuk dibahas. Hal ini berkenaan dengan perbedaan perspektif, persepsi, dan *mindset* yang terakumulasi dari pemikiran dan praksis yang selama ini dijalankan. Dalam rangka membandingkan (komparasi) dua hal inilah, maka studi komparasi prioritas kebijakan pemerintah dan strategi UMKM dilakukan. Studi komparasi ini akan dilakukan pada setiap hasil AHP yaitu pada level *goal*, kriteria, indikator hingga sub indikator.

Grafik 6.1: Komparasi Hasil AHP “GOAL”



Sumber: Data Primer diolah

Pemerintah menempatkan prioritas inovasi (377 poin), *inter-firm linkage* (297 poin), *resiprositas* (225 poin) dan *sumberdaya* (100 poin). Prioritas kebijakan pemerintah tersebut linier dengan strategi UMKM dengan beberapa perbedaan bobot poin. Strategi UMKM memiliki prioritas yang sama yaitu inovasi

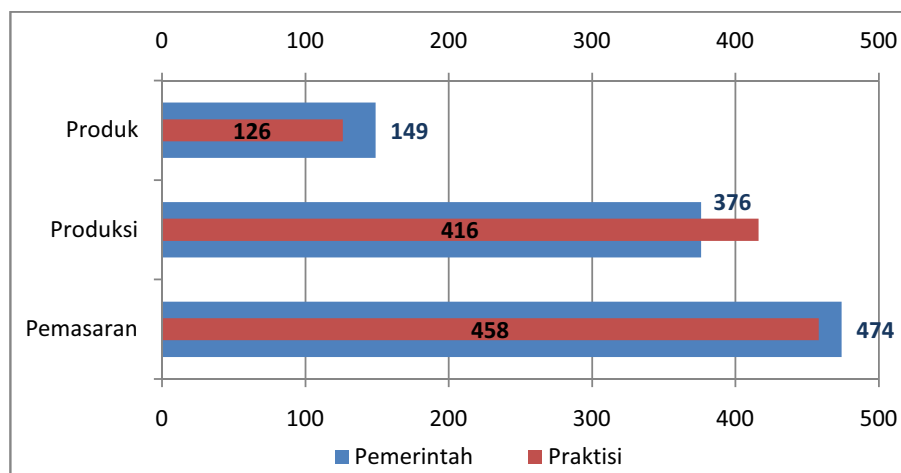
(358 poin), *inter-firm linkage* (302 poin), resiprositas (230 poin), dan sumberdaya (110 poin). Prioritas kebijakan pemerintah menempatkan prioritas inovasi yang amat tinggi, dengan jarak 80 poin dengan aspek *inter-firm linkage*. Hal ini dapat disimpulkan sebagai penetapan prioritas yang teramat tinggi, karena pemerintah melihat minimnya perhatian dunia usaha pada inovasi. Sebaliknya, pelaku usaha (UMKM) memberikan prioritas inovasi dan *inter-firm linkage* pada skala yang relatif berdekatan yaitu hanya berselisih 56 poin. Hal ini menandakan bahwa UMKM membutuhkan inovasi yang tidak hanya pada aspek usaha baik pemasaran, produksi maupun produk, akan tetapi juga memberikan skala yang tinggi pada kerjasama usaha di internal klaster.

Inter-firm linkage yang menyertai inovasi dalam skala prioritas strategi UMKM dapat saling mendukung, atau dengan kata lain *inter-firm linkage* mampu menghadirkan inovasi dengan efisiensi kolektif. Elinor Ostrom dalam tesisnya tentang *Collective Action and The Evolution of Social Norms* (2000:142) menyebutkan bahwa sebagai individu dalam aksi bersama akan membangun keinginan untuk berinisiatif melakukan aksi bersama yang diestimasikan sebagai hubungan timbal balik (*reciprocate*) yang berulang pada jangka panjang sehingga mampu membangun kemampuan sebagaimana teori dilema tahanan dan teori barang publik. Ostrom (2000:142) sebagai seorang sosiolog ekonomi menandakan, aksi bersama atau dalam hal ini *inter-firm linkage* yang telah berulang dalam jangka panjang akan mampu menjadikan kinerja komunal bertahan ditengah persaingan. Dilain sisi, aksi bersama juga dapat membangun atau memproduksi barang publik lebih efisien yang tidak dapat diproduksi secara individual. Akhirnya, Ostrom (2000:148) menutup tesisnya dengan salah satu kesimpulan bahwa salah satu faktor pendorong tumbuhnya inovasi adalah kerjasama yang membangun efisiensi biaya dalam penciptaan inovasi.

6.2 Studi Komparasi “INOVASI” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Inovasi masih menjadi aspek utama dengan skala yang tertinggi pada analisis prioritas kebijakan pemerintah maupun strategi UMKM. Inovasi menjadi yang terpenting karena inovasi berpengaruh terhadap setiap perkembangan usaha, keberlanjutan, dan percepatan. Studi Fitanto (2009) telah menyimpulkan bahwa inovasi berkorelasi positif terhadap pertumbuhan nilai omset usaha. Lebih rinci, inovasi perlu dilihat kedalam perspektif yang komprehensif melalui beberapa aspek atau indikator analisis. Inovasi yang terdiri atas inovasi produksi, produk, dan pemasaran, menjadi kontributor atas seluruh inovasi untuk perkembangan dan keberlanjutan usaha. Secara definitif, inovasi dalam skala prioritas kebijakan pemerintah dan strategi UMKM tentu memiliki perbedaan sebagaimana *goal* imunitas klaster industri pada bagian sebelumnya. Perbedaan ini ditentukan oleh beberapa hal, misalnya fokus dan perencanaan kebijakan, target dan desain pembangunan berbanding dengan capaian usaha teknis pelaku usaha hingga budaya kerja yang telah terbangun lama.

Grafik 6.2: Komparasi Hasil AHP “INOVASI”



Sumber: Data Primer diolah

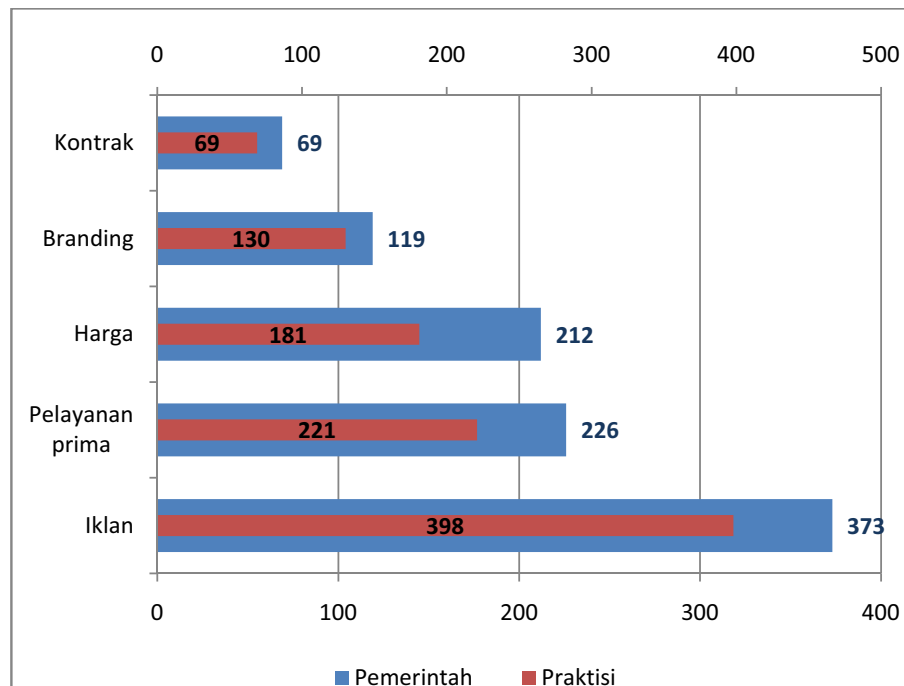
Pemerintah memprioritaskan inovasi pemasaran (474 poin), produksi (376 poin), dan produk (149 poin). Tingkatan prioritas ini senada dengan strategi

UMKM dengan skala nilai 458 poin (inovasi pemasaran) 416 poin (produksi), dan 126 poin (produk). Kali ini perbedaan bobot skala pemerintah dan UMKM kembali terjadi khususnya pada prioritas pertama dan kedua. Jika pemerintah memiliki jarak antara prioritas pertama dan kedua sebesar 102 poin, berbeda dengan UMKM yang membedakannya hanya pada 42 poin. Hal ini dapat dipandang sebagai penguatan berimbang pada operasional teknis UMKM yang menempatkan prioritas pertama dan kedua secara hampir berdekatan. Sedangkan di lain sisi, pemerintah memprioritaskan pemasaran sebagai sumber utama perkembangan usaha sehingga perbedaan nilainya terlanjau jauh.

6.2.1 Studi Komparasi “Pemasaran” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Inovasi pemasaran baik prioritas kebijakan pemerintah maupun strategi UMKM memiliki struktur prioritas yang relatif sama. Kembali lagi, bahwa yang membedakannya adalah skala nilai prioritas yang dimiliki masing-masing aspek dan indikator. Perbedaan tersebut memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi, diantaranya seperti perkembangan usaha, analisis operasional, dan sebagainya. Pemasaran diprioritas tertinggi menandakan bahwa kebaruan di bidang promosi, distribusi, dan pelayanan konsumen masih rendah. Sihono (2005), salah satu ciri UMKM yang mendasar adalah lemahnya jaringan pemasaran yang terakumulasi dari rendahnya akses teknologi promosi, variasi media yang cenderung stagnan, inefisiensi distribusi, hingga stagnasi pelayanan konsumen. Kemudian, di era digital yang serba cepat dengan jaringan tanpa batas UMKM masih larut dengan pemasaran manual yang tidak berkembang. Hal ini sudah pasti berdampak langsung terhadap perkembangan usaha.

Grafik 6.3: Komparasi Hasil AHP “Inovasi Pemasaran



Sumber: Data Primer diolah

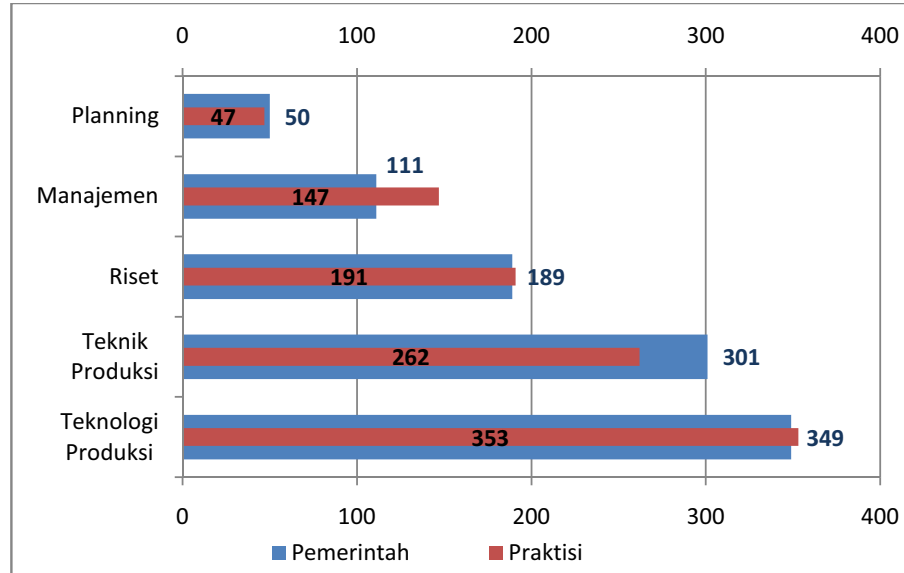
Pemerintah dan UMKM memiliki struktur prioritas yang sama dalam menetapkan kriteria inovasi pemasaran. Perbedaan hanya terjadi pada prioritas pertama tentang promosi dan iklan. Pemerintah menilai promosi iklan dengan nilai 373 poin, sedangkan UMKM menilai dengan 398 poin. Hal ini bertolak belakang dengan hasil sebelumnya, yang seringkali pemerintah memiliki ekspektasi yang terlampau tinggi terhadap prioritas pertama, akan tetapi dalam inovasi pemasaran kali ini, UMKM yang memiliki kebutuhan dan strategi tertinggi dalam mengembangkan usaha.

6.2.2 Studi Komparasi “Produksi” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Studi komparasi berikutnya adalah inovasi produksi yang menempati posisi prioritas kedua dalam aspek inovasi. Produksi merupakan bagian krusial dalam usaha yang menentukan efisiensi biaya, aspek inovasi, dan variasi produk termasuk kapasitas jumlah produk yang dihasilkan. Aspek produksi memiliki

struktur yang sama baik pemerintah maupun UMKM berturut-turut, yaitu teknologi produksi (349-353 poin), teknik produksi (301-262 poin), pengembangan riset (189-191 poin), manajemen produksi (111-147 poin), dan perencanaan (50-47 poin).

Grafik 6.4: **Komparasi Hasil AHP “INOVASI PRODUKSI”**



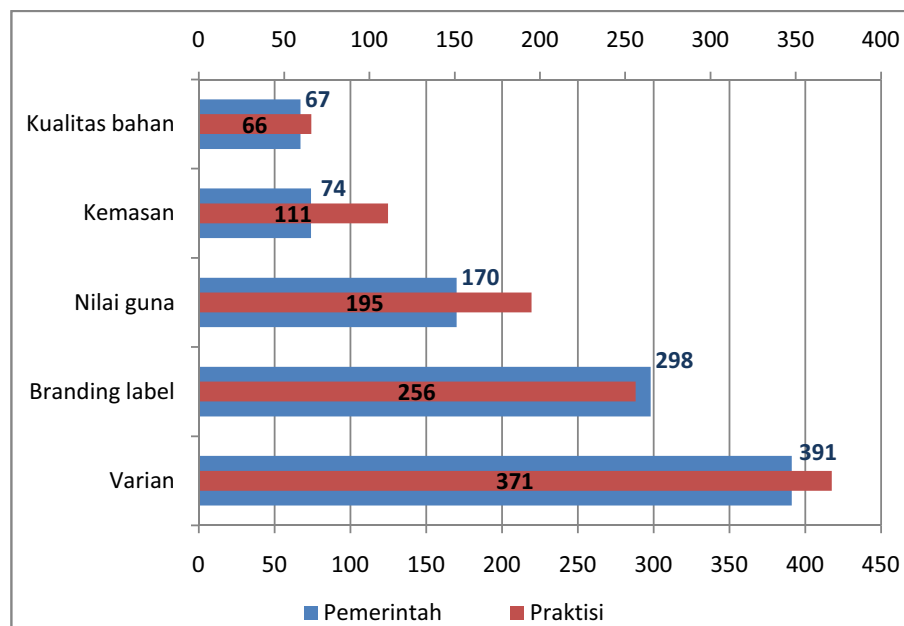
Sumber: Data Primer diolah

Komparasi yang menarik adalah pada teknologi produksi, yaitu UMKM mematok standart yang lebih tinggi dari pada pemerintah. Hal ini pun terlampau cukup jauh dengan prioritas kedua UMKM yaitu teknik produksi dengan selisih lebih dari 90 poin. Hal ini dapat disimpulkan sebagai kebutuhan UMKM akan teknologi yang cukup tinggi. Dari penjelasan pelaku usaha UMKM yang dihimpun, bahwa teknologi telah cukup lama tidak diperbaharui. Teknologi produksi misalnya alat poles dan alat penghalus yang sudah cukup tua. Pengerjaan produksi pun sudah dianggap cukup lama sehingga kapasitas produksi tidak berkembang pesat. Hal senada ditegaskan kembali oleh indikator riset dan manajemen produksi yang menegaskan kebutuhan akan inovasi teknologi jika diandingkan dengan prioritas kebijakan pemerintah.

6.2.3 Studi Komparasi “Produk” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Aspek produk dinilai cukup baik dan masih pada struktur prioritas yang antara pemerintah dan UMKM. Komparasi ini menarik disoroti pada kriteria penambahan varian produk yang berjarak cukup jauh dengan prioritas kedua pengembangan *branding* dan label oleh UMKM. UMKM menegaskan kebutuhan akan strategi peningkatan jumlah varian produk yang semakin bervariasi. Hal ini menegaskan kembali argumen teknologi produksi tentang kapasitas dan variasi produk.

Grafik 6.5: Komparasi Hasil AHP “INOVASI PRODUK”



Sumber: Data Primer diolah

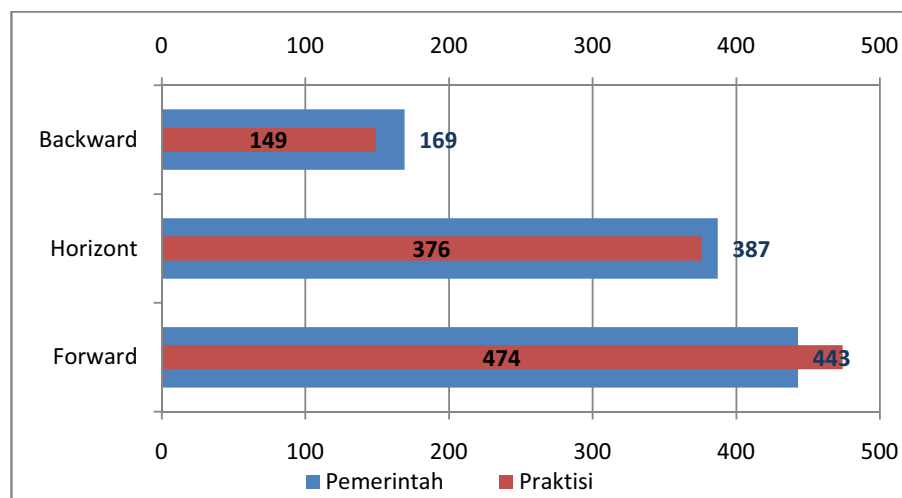
Hal serupa terjadi pada kriteri peningkatan nilai guna yang linier dengan penambahan varian produk. Pada kedua kriteria ini, UMKM menetapkan prioritas yang lebih tinggi ketimbang pemerintah. Secara teknis, UMKM mengalami persaingan usaha yang cukup dinamis ditengah perkembangan pasar khususnya setelah berkembangnya produk impor, sehingga hal ini dirasa UMKM untuk perlu ditanggulangi dengan perkembangan inovasi khususnya dibidang [periklanan,

teknologi dan riset produksi, hingga mampu meningkatkan varian dan nilai guna produk.

6.3 Studi Komparasi “*INTER-FIRM LINKAGE*” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Aspek *inter-firm linkage* antara pemerintah dan UMKM masih pada bingkai yang sama tentang struktur prioritas kebijakan dan strategi. Struktur prioritas yang ditetapkan adalah diawali dengan *forward linkage*, *horizontal linkage*, dan diakhiri dengan *backward linkage*. Klaster dengan *inter-firm linkage* nya setidaknya akan membangun beberapa hasil diantaranya peningkatan produktivitas, mendorong arah langkah inovasi, dan penciptaan formasi penguatan bisnis baru (Porter, 1998, dalam Kuncoro 2007).

Grafik 6.6: **Komparasi Hasil AHP “*INTER-FIRM LINKAGE*”**



Sumber: Data Primer diolah

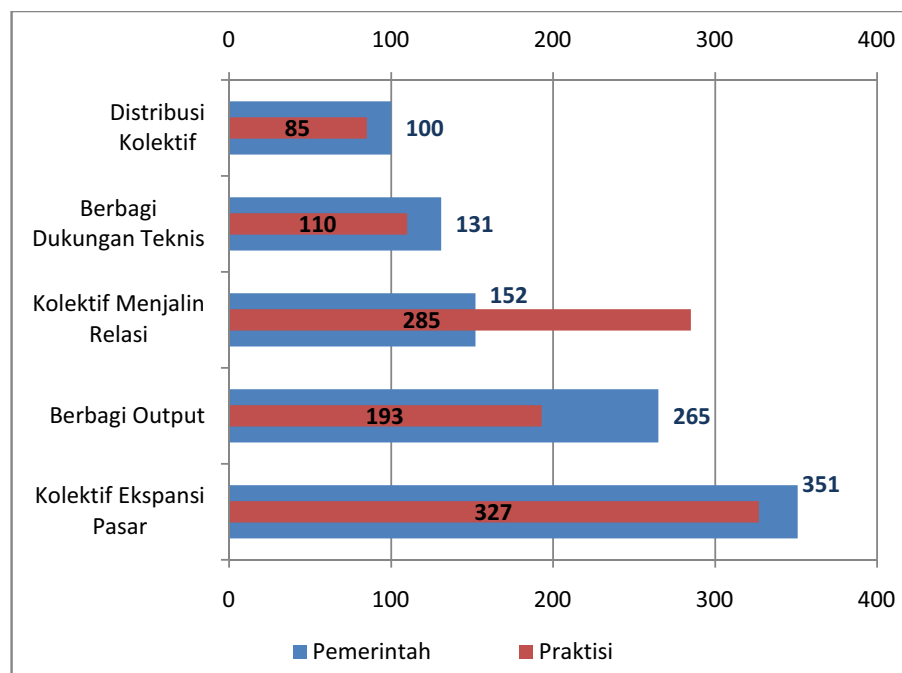
Pemerintah dan UMKM memiliki prioritas yang relatif sama dalam aspek *inter-firm linkage*. Pun hal ini juga memiliki jarak selisih yang juga hampir relatif sama. Ada beberapa penyebab kesamaan ini terjadi pada aspek *inter-firm linkage*, diantaranya misalnya perkembangan model tata kelola klaster yang dipahami oleh pemerintah dan UMKM, urgensi dinamisme antar UMKM di

internal klaster, dan perkembangan usaha yang membutuhkan efisiensi kolektif (Ostom, 2000).

6.3.1 Studi Komparasi “*Forward Linkage*” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Aspek *inter-firm linkage* menempatkan *forward linkage* pada prioritas pertama yang linier dengan prioritas inovasi pemasaran pada aspek inovasi. Jika meninjau komparasi hasil AHP *forward linkage* sebagaimana pada grafik 6.7, terdapat fenomena beda yang menarik antara prioritas kebijakan pemerintah dengan strategi UMKM. Hal ini terlihat cukup mencolok pada prioritas kedua yaitu saling berbagi output 265 poin (bagi pemerintah) sedangkan kolektif menjalin relasi dengan 285 poin (bagi UMKM).

Grafik 6.7: Komparasi Hasil AHP “*FORWARD LINKAGE*”



Sumber: Data Primer diolah

Jika pemerintah memprioritaskan kolektif ekspansi pasar (351 poin) dan selanjutnya saling berbagi *output* (265 poin). Hal ini karena ekspansi pasar perlu diimbangi dengan penguatan kapasitas produksi, salah satunya adalah dengan

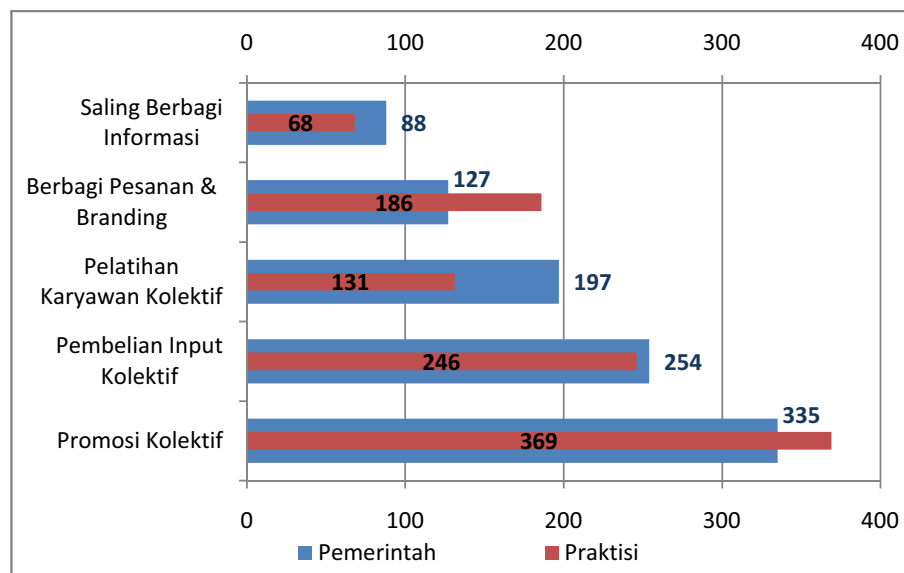
meningkatkan hubungan kolektif saling berbagi *output* di internal klaster. Sedangkan strategi UMKM berbeda, dengan ekspansi pasar (325 poin) maka UMKM perlu mendorongnya dengan kolektif untuk menjalin relasi (285 poin). Sehingga UMKM memiliki strategi bahwa antara ekspansi pasar dengan menjalin relasi secara kolektif merupakan dua bagian yang terintegrasi dan dijalankan bersamaan karena selisih jarak skala nilai yang tidak telampau jauh.

6.3.2 Studi Komparasi “*Horizontal Linkage*” Imunitas Klaster UMKM

Perabot

Dinamika internal klaster merupakan sorotan berikutnya. *Forward linkage* dinilai perlu didorong juga dengan dinamika internal klaster yang membangun hubungan sejajar yang kaitannya dengan aspek produksi dan pengembangan sumberdaya.

Gambar 6.8: Komparasi Hasil AHP “*HORIZONTAL LINKAGE*”



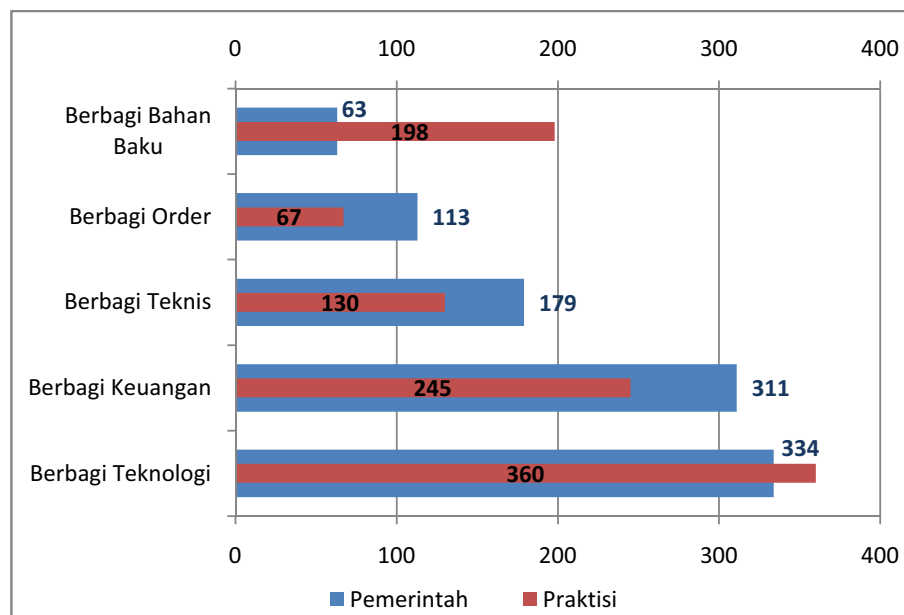
Sumber: Data Primer diolah

Promosi kolektif adalah menjadi prioritas utama baik kebijakan pemerintah maupun strategi UMKM. Akan tetapi, UMKM menekankan adanya promosi kolektif (369 poin) yang perlu ditingkatkan sehingga skala nilainya cukup

jauh terlampaui dengan prioritas kedua pembelian input kolektif (246 poin). Sedangkan pemerintah menetapkan prioritas kebijakan yang cukup berimbang antara prioritas pertama promosi kolektif (369 poin) dengan prioritas kedua pembelian input kolektif (254 poin). Hal yang perlu dikaji lebih jauh adalah prioritas ketiga menurut pemerintah adalah pelatihan karyawan bersama (197 poin) sedangkan UMKM menetapkan berbagi pesanan dan *branding* (186 poin). UMKM seakan ingin menegaskan bahwa berbagi pesanan dalam rangka untuk meningkatkan harmonisasi di internal klaster masuk dalam prioritas utama yang perlu dilakukan. Hal ini, menurut penuturan pelaku usaha UMKM, dikarenakan para anggota klaster belum memiliki kelekatan antar anggota khususnya tentang saling berbagi pesanan melalui subkontrak maupun bentuk lainnya.

6.3.3 Studi Komparasi “*Backward Linkage*” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Grafik 6.9: Komparasi Hasil AHP “*BACKWARD LINKAGE*”



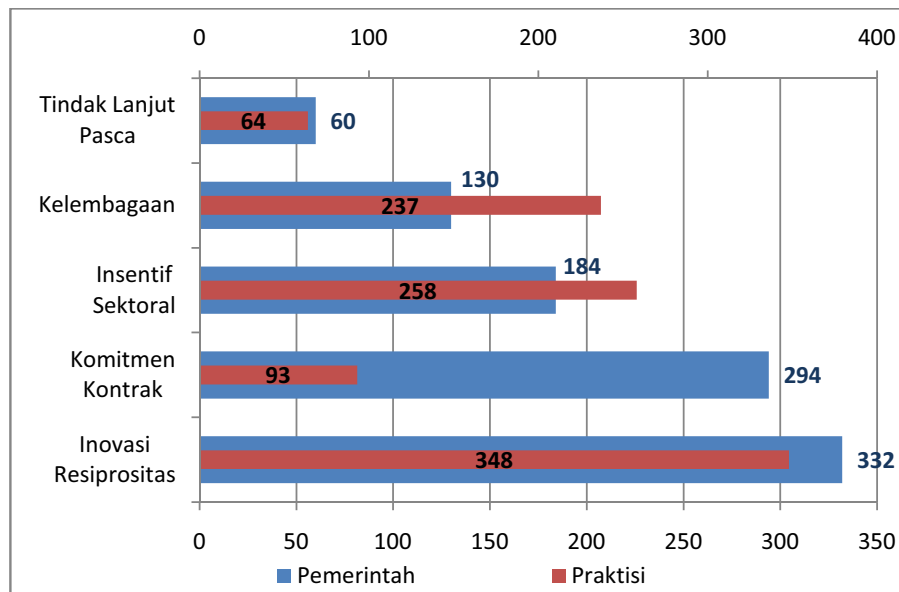
Sumber: Data Primer diolah

Prioritas ketiga dalam aspek *inter-firm linkage* adalah *backward linkage*. Struktur prioritas pemerintah dan UMKM berbeda cukup signifikan. Beberapa hal

yang perlu dikaji diantaranya adalah pemerintah menempatkan prioritas pertama berbagi teknologi (334 poin) dan prioritas kedua berbagi keuangan (311 poin) dengan selisih yang saling berdekatan. Sedangkan UMKM menempatkan prioritas berbagi teknologi (360 poin) dan berbagi dukungan keuangan (245 poin) dengan selisih yang cukup signifikan. Hal ini menandakan bahwa pemerintah menempatkan kebijakan yang berimbang antara teknologi dan keuangan, sedangkan UMKM menekankan adanya urgensi akan peningkatan teknologi dibanding dengan berbagi dukungan keuangan. Selain itu, prioritas ketiga pemerintah dan UMKM juga berbeda yaitu berbagi dukungan teknis (179 poin, bagi pemerintah) dan berbagi bahan baku (198 poin, bagi UMKM).

6.4 Studi Komparasi “RESIPROSITAS” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Prioritas kebijakan pemerintah dan strategi UMKM pada aspek resiprositas akan menunjukkan perbedaan yang dinamis. Karena hal ini berkenaan dengan perbedaan perspektif dan persepsi. Pervan, Bove, dan Johnson (2004) mengungkapkan bahwa “...*reciprocity certain primary goods, equilibrium, expectation and self-esteem are obtained...*”. Secara eksplisit Pervan, Bove, dan Johnson (2004) menjelaskan bahwa resiprositas pasti mampu memenuhi kebutuhan akan barang primer, membangun keseimbangan, dan menghadirkan penghargaan bagi masing-masing pelaku ekonomi yang terlibat dalam hubungan resiprositas. Resiprositas menjadi prioritas yang cukup diperhitungkan baik oleh pemerintah maupun UMKM karena alasan tersebut. Meskipun kemudian, ada beberapa perbedaan perspektif dan persepsi antara pemerintah dan UMKM sebagai sebuah dinamika konsepsi pembangunan ekonomi.

Grafik 6.10: **Komparasi Hasil AHP “RESIPROSITAS”**

Sumber: Data Primer diolah

Pemerintah memiliki perspektif pemangku kebijakan sehingga fokus utamanya adalah menghadirkan keterjaminan dan keberlanjutan usaha bagi industri khususnya UMKM. Akan tetapi dilain sisi, UMKM memiliki persepsi yang berbeda tentang kerjasama. Hal ini berkenaan dengan pengalaman dan akumulasi pengetahuan bahwa kerjasama dengan korporasi atau usaha besar tidak menguntungkan bagi UMKM karena posisi dan daya tawar UMKM yang lemah. Pemerintah memprioritaskan inovasi resiprositas (332 poin), komitmen kontrak (294 poin), dan insentif sektoral (184 poin). Dari prioritas tersebut, pemerintah terlihat sangat ingin melindungi UMKM dan menghadirkan keterjaminan dan keberlanjutan dari inovasi resiprositas dan komitmen kontrak dengan sektor wisata.

Hal ini berbeda dengan UMKM yang lebih memilih jalan sosial pada aspek resiprositas yang hubungannya dengan sektor Wisata Tamandayu. UMKM menetapkan prioritas pada inovasi resiprositas (348 poin), insentif sektoral (258 poin), dan kelembagaan (237 poin). Dari struktur prioritas tersebut tampak bahwa

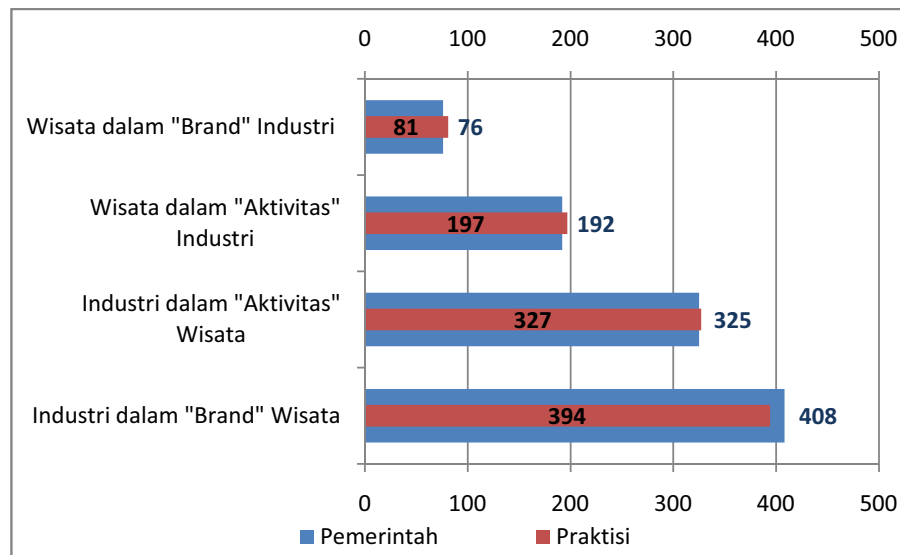
UMKM menghindari kontrak komitmen dengan industri skala besar dalam hal ini sektor Wisata Tamandayu. UMKM lebih memilih model kerjasama yang tidak mengikat dengan insentif yang baik, juga ditambah dengan proses kelembagaan yang secara sosial ekonomi mampu menghubungkan antar pelaku ekonomi dalam tindakan operasional usaha.

6.4.1 Studi Komparasi “Inovasi Resiprositas” Imunitas Klaster UMKM

Perabot

Inovasi resiprositas menjadi proditas utama bagi kebijakan pemerintah dan strategi UMKM. Inovasi resiprositas dimaknai sebagai bentuk kerjasama yang mengintegrasikan Klaster UMKM Perabot dengan Wisata Tamandayu untuk saling memberikan dukungan operasional dalam rangka mendorong produktivitas dan keberlanjutan usaha.

Grafik 6.11: **Komparasi Hasil AHP “INOVASI RESIPROSITAS”**



Sumber: Data Primer diolah

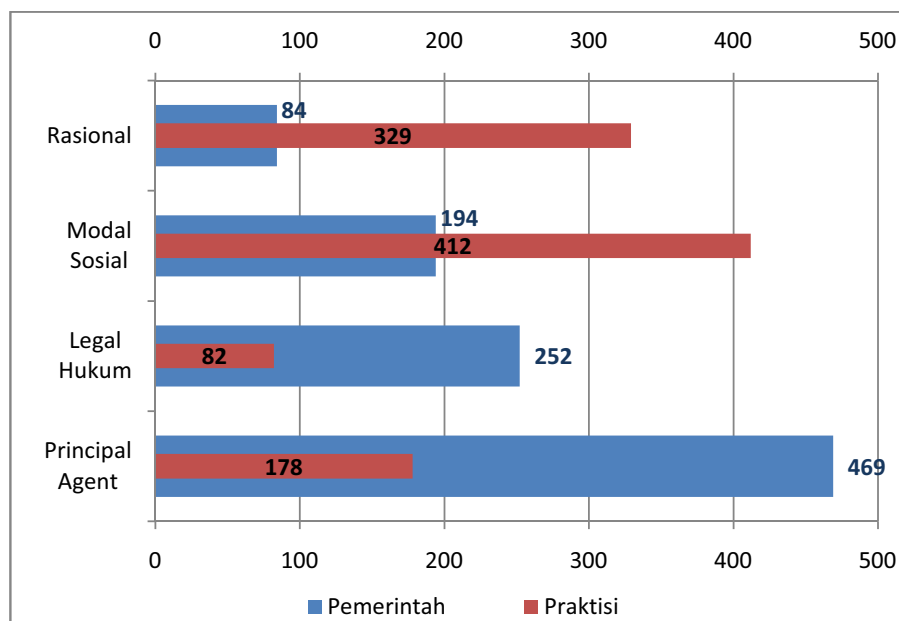
Inovasi resiprositas menempatkan Wisata Tamandayu sebagai subjek yang paling potensial untuk menarik konsumen, sehingga pemerintah dan UMKM memiliki pandangan yang sama untuk menjadikan Wisata Tamandayu sebagai

subjek utama. Wisata Tamandayu sebagai integrasi *branding* industri UMKM Perabot menempati posisi pertama dengan 408 poin (pemerintah) dan 394 poin (UMKM). Sedangkan memasukkan industri klaster UMKM Perabot kedalam aktivitas Wisata Tamandayu menempati urutan kedua dengan 325 poin (pemerintah) dan 327 poin (UMKM). Kedua prioritas teratas tersebutlah yang akhirnya membangun kesimpulan bahwa Wisata Tamandayu masih menjadi subjek utama dalam rangka membangun integrasi sektoral, resiprositas.

6.4.2 Studi Komparasi “Komitmen Kontrak” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Pemerintah menempatkan komitmen kontrak dalam aspek resiprositas sebagai prioritas kedua. Hal ini tentu dengan alasan agar UMKM memiliki keterjaminan dalam kerjasama usaha. Akan tetapi, berbeda hal dengan UMKM yang tidak menghendaki adanya komitmen kontrak, karena dianggap sebagai sesuatu yang mengikat dan memiliki konsekuensi dikemudian hari.

Grafik 6.12: Komparasi Hasil AHP “KOMITMEN KONTRAK”



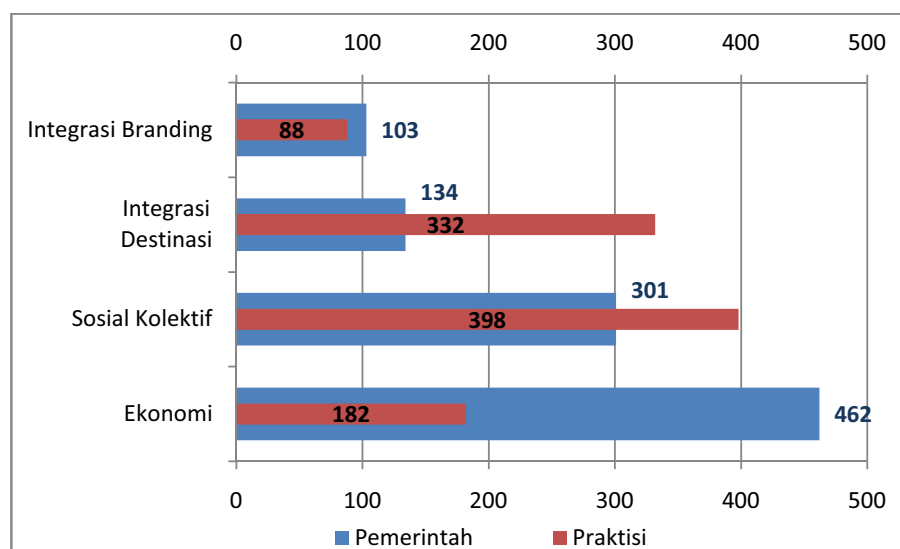
Sumber: Data Primer diolah

Persepsi UMKM tentang kerjasama dengan usaha skala besar dalam hal ini Wisata Tamandayu terikut hingga pada prioritas strategi UMKM di aspek komitmen kontrak. Jika dimungkinkan adanya komitmen kontrak, UMKM memprioritaskan cukup hanya dengan modal sosial (412 poin), hubungan rasional tanpa ikatan (329 poin), dan *principal-agent* (178 poin). Berbeda hal dengan pemerintah yang memprioritaskan *principal-agent* (469 poin) dan legal hukum (252 poin), dan modal sosial (194 poin). Kembali pemerintah menandakan perspektifnya tentang jaminan keberlanjutan usaha UMKM melalui kontrak terikat antar pelaku usaha yang menguntungkan.

6.4.3 Studi Komparasi “Insentif” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Insentif sektoral adalah bagian yang diharapkan mampu memberikan ekspektasi rasional bagi pelaku usaha baik UMKM maupun Wisata Tamandayu. Akan tetapi, hal ini tentu berbeda perspektif pemerintah dan UMKM dalam memprioritaskan ekspektasi insentif sektoral yang diharapkan.

Grafik 6.13: Komparasi Hasil AHP “INSENTIF SEKTORAL”



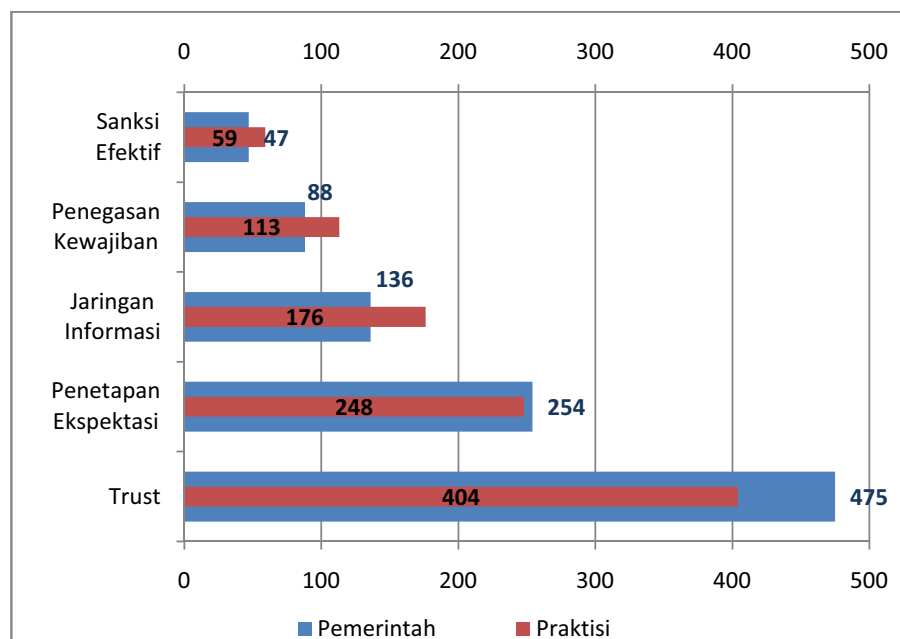
Sumber: Data Primer diolah

Insentif sektoral yang diharapkan oleh pemerintah adalah insentif ekonomi (462 poin), sosial kolektif (301 poin), integrasi destinasi (134 poin), dan integrasi *branding* (103 poin). Hal ini berbeda halnya dengan UMKM yang lebih memilih insentif sosial kolektif sebesar 398 poin dan integrasi destinasi 332 poin. UMKM berekspektasi bahwa insentif ekonomi akan mengikuti seiring dengan insentif sosial dan integrasi destinasi. Insentif sosial memungkinkan Wisata Tamandayu untuk merekomendasikan atau mengarahkan wisatawan untuk melanjutkan ke wisata oleh-oleh di klaster UMKM Perabot. Apalagi integrasi destinasi akan mendorong wisatawan untuk ke Klaster UMKM Perabot disamping ke Wisata Tamandayu.

6.4.4 Studi Komparasi “Kelembagaan” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Studi komparasi yang menarik berikutnya adalah tentang kriteria kelembagaan yang tidak diprioritaskan oleh pemerintah akan tetapi sangat diprioritaskan oleh UMKM.

Grafik 6.14: Komparasi Hasil AHP “KELEMBAGAAN”



Sumber: Data Primer diolah

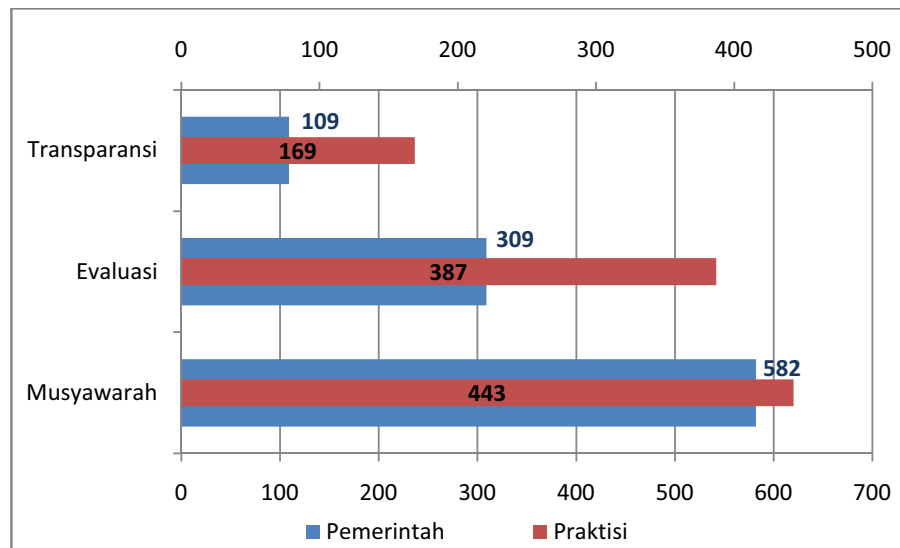
Kelembagaan menjadi alternatif utama untuk membangun resiprositas dengan Wisata Tamandayu. Sebagaimana Amin (1998) merangkum kelembagaan dengan beberapa hal diantaranya kelekatan jaringan hubungan antar individu, saling mempengaruhi aspek krusial, kepercayaan dan kerjasama, dan menghadapi kompetisi bersama. Kelembagaan memiliki pola hubungan antar pelaku yang berhubungan dalam bingkai resiprositas dengan baik yang saling menguntungkan. Maka dalam hal ini, pemerintah dan UMKM memiliki standart yang sama pada kriteria kelembagaan, dengan struktur prioritas yang sama yaitu kepercayaan, ekspektasi, jaringan informasi, penegasan kewajiban, dan sanksi efektif.

Secara berurutan, prioritas kebijakan pemerintah dan UMKM adalah membangun kepercayaan (475-404 poin), penetapan ekspektasi (254-248 poin), dan jaringan informasi (136-176 poin). Diurutan terakhir terdapat penegasan kewajiban dengan nilai 88 poin (bagi pemerintah) dan 113 poin (bagi UMKM) sedangkan sanksi efektif 47 poin (bagi pemerintah) dan 59 poin (bagi UMKM).

6.4.5 Studi Komparasi “Tindak Lanjut” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Tindak lanjut pasca transaksi merupakan upaya untuk menjalin harmonisasi antar pelaku resiprositas. Ekspektasi ini berkenaan dengan adanya hubungan keterbukaan dalam rangka memberikan masukan dan merencanakan lebih lanjut periode selanjutnya. Tindak lanjut pasca transaksi ini diekspektasikan mampu mendorong keberlanjutan dan perkembangan usaha karena hubungan resiprositas yang dibangun diatas kepercayaan yang saling menguntungkan. Adapun beberapa kriteria tindak lanjut terbagi atas sub kriteria musyawarah, evaluasi, dan transparansi.

Grafik 6.15: Komparasi Hasil AHP “TINDAK LANJUT”



Sumber: Data Primer diolah

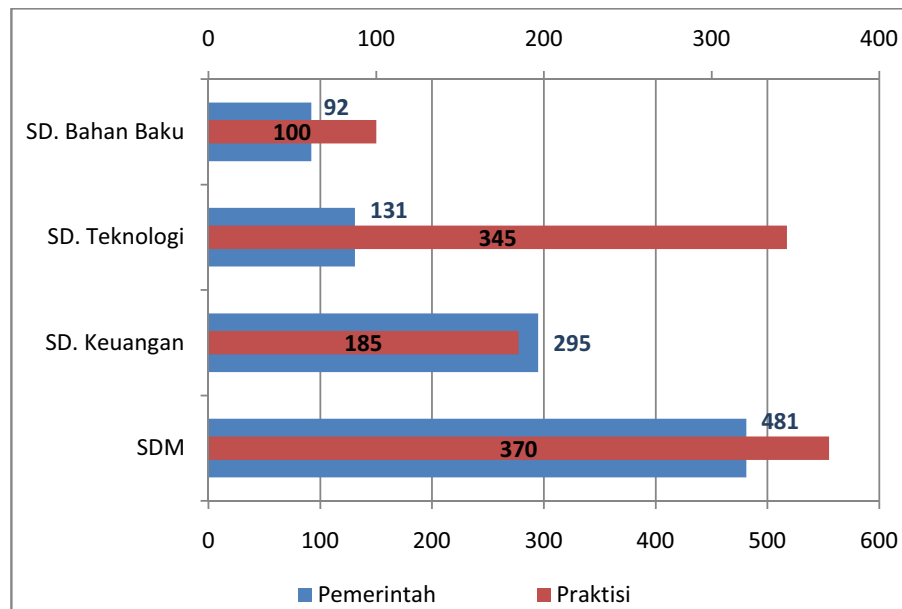
Tindak lanjut yang dikehendaki pemerintah menunjukkan kecenderungan pada instrumen musyawarah yang besar (582 poin) dan cukup timpang dengan transparansi yang hanya 109 poin. Sedangkan UMKM menunjukkan prioritas yang cukup berimbang antara musyawarah dengan 443 poin, evaluasi 387 poin, dan transparansi 169 poin. Meskipun demikian, keduanya memiliki kesamaan struktur prioritas sehingga dapat ditarik kesimpulan tentang kesamaan persepsi bahwa tindak lanjut pasca transaksi sangat tepat jika dilakukan dengan musyawarah dan evaluasi konstruktif.

6.5 Studi Komparasi “SUMBERDAYA” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Sumberdaya menjadi aspek yang teramat penting dalam operasional dan produksi, meskipun prioritasnya berada di urutan buncit. Aspek sumberdaya juga memberikan gambaran yang menarik untuk dikaji lebih lanjut. Hal ini karena perbedaan perspektif dan persepsi antara UMKM dan pemerintah kembali muncul dalam menetapkan prioritas kebijakan dan strategi. Perbedaan tersebut

tentu tampak sangat signifikan, tidak hanya pada aspek sumberdaya akan tetapi lebih dalam pada level kriteria.

Grafik 6.16: **Komparasi Hasil AHP “SUMBERDAYA”**



Sumber: Data Primer diolah

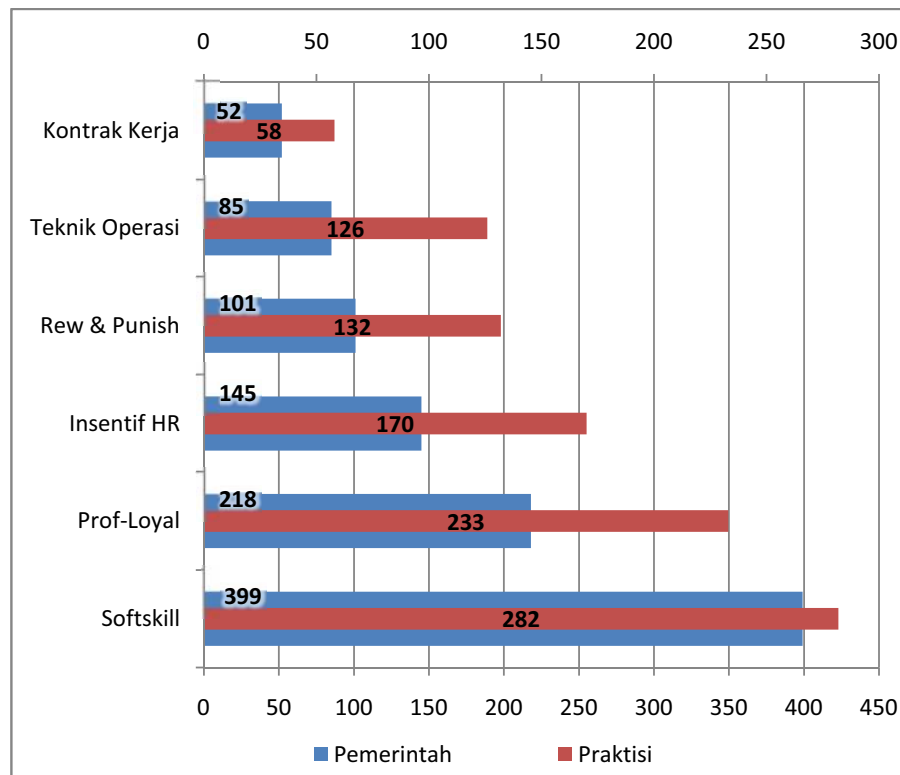
Sumberdaya berada pada perspektif yang bersimpang antara pemerintah dan UMKM. Pemerintah memprioritaskan sumberdaya manusia (481 poin) dan sumberdaya keuangan (295 poin). Selisih jarak yang cukup jauh antara prioritas pertama dan kedua menunjukkan bahwa pemerintah sangat fokus menyoroti sumberdaya manusia. Dilain sisi, UMKM menetapkan prioritas sumberdaya manusia (370 poin) dan sumberdaya teknologi (345 poin). Selisih jarak yang berdekatan antara prioritas sumberdaya manusia dan sumberdaya teknologi menandakan bahwa kebutuhan teknologi menjadi salah satu fokus utama UMKM selain sumberdaya manusia.

6.5.1 Studi Komparasi “SDM” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Pemerintah dan UMKM tengah bersepakat bahwa prioritas utama aspek sumberdaya adalah sumberdaya manusia. Ini adalah keniscayaan karena

sumberdaya manusia merupakan pangkal inovasi, interaksi internal klaster (*inter-firm linkage*), bahkan jalinan resiprositas. Pemerintah menempatkan pengembangan *softskill* sebagai prioritas utama (399 poin) dan cukup bersilih jauh dengan pengembangan loyalitas dan profesionalitas (218 poin). Akan tetapi secara komprehensif, struktur prioritas ini linier dengan prioritas strategi UMKM mulai dari pengembangan *softskill* hingga kontrak kerja karyawan.

Grafik 6.17: **Komparasi Hasil AHP “SUMBERDAYA MANUSIA”**



Sumber: Data Primer diolah

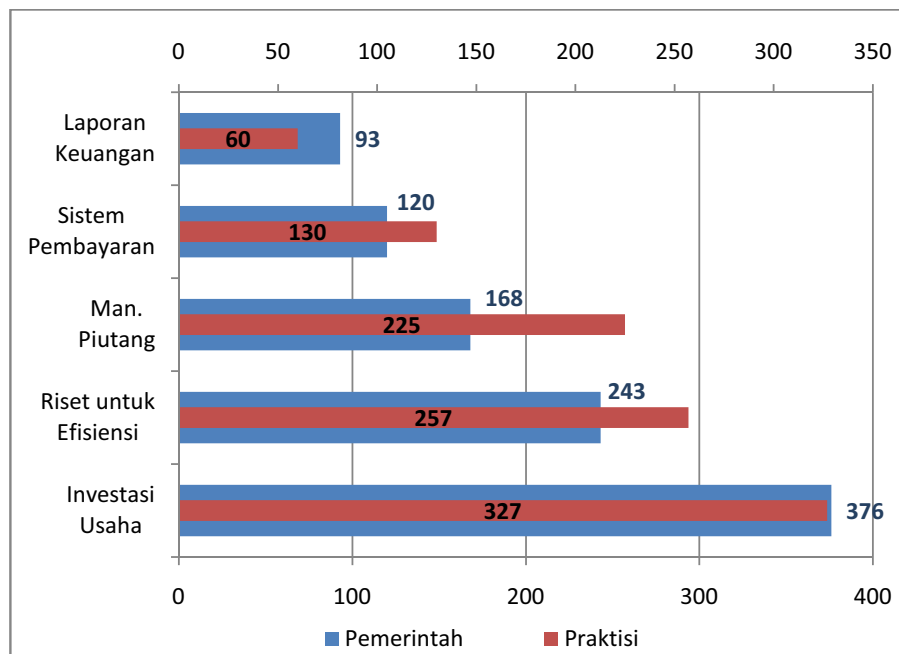
UMKM memiliki struktur prioritas yang berimbang. Hal ini terlihat pada prioritas pertama pengembangan *softskill* (282 poin) yang hanya berjarak kurang dari 50 poin dengan prioritas kedua pengembangan profesionalitas dan loyalitas (233 poin). *Softskill* dan loyalitas-profesionalitas agaknya menjadi hal yang serius untuk dikembangkan. UMKM mengaku bahwa *softskill* yang perlu dikembangkan tenaga kerja adalah tentang komunikasi promosi dan penjualan, kepribadian

dalam bekerjasama dengan tim, dan kemampuan dan semangat mengembangkan inovasi. Sedangkan sisi loyalitas yang paling diperlukan adalah menempatkan kepentingan komunal diatas kepentingan individu dan tindakan kolektif.

6.5.2 Studi Komparasi “Keuangan” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Komparasi prioritas pada kriteria sumberdaya keuangan menunjukkan struktur prioritas yang relatif sama yaitu investasi usaha, riset untuk efisiensi biaya, manajemen piutang, sistem pembayaran, dan akuntabilitas laporan keuangan. Ada beberapa catatan yang perlu diungkap meskipun tidak terlalu signifikan. Hal ini berkenaan dengan struktur nilai prioritas pemerintah dengan UMKM. Pemerintah menetapkan prioritas utama yang relatif cukup dominan senilai 376 poin untuk unvestasi kembali dari laba usaha. Hal ini cukup terlampau jauh dengan prioritas kedua riset untuk efisiensi biaya yang hanya 243 poin.

Grafik 6.18: **Komparasi Hasil AHP “SUMBERDAYA KEUANGAN**

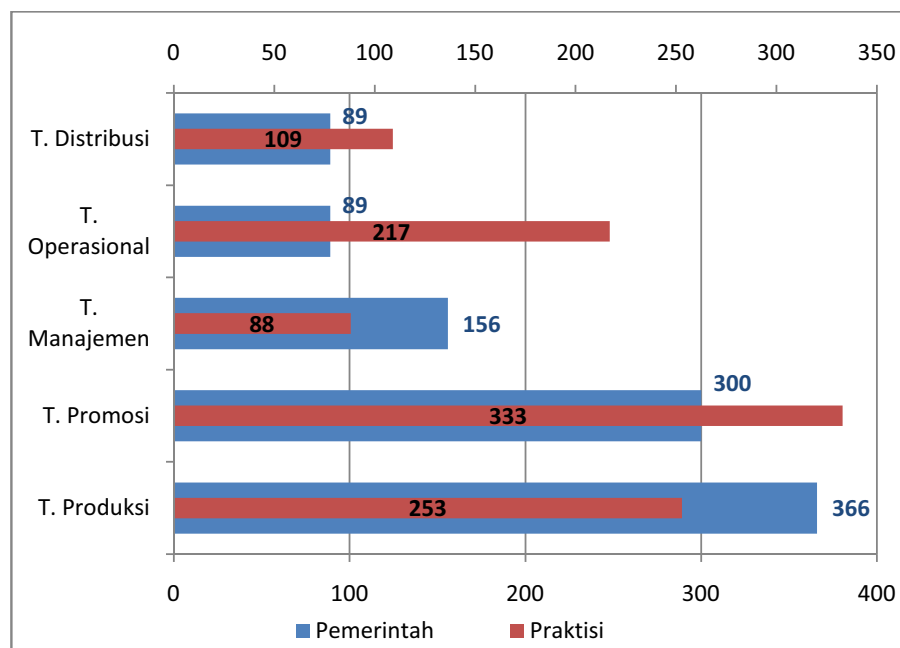


Sumber: Data Primer diolah

Pada kajian kali ini, UMKM memberikan gambaran yang berimbang dalam prioritas strategi yang menempatkan prioritas pertama investasi kembali dari laba usaha (327 poin) dan riset untuk efisiensi biaya (257 poin). Hal ini semakin tampak berimbang jika melihat realitas antara prioritas kedua dan ketiga manajemen piutang dengan 225 poin. Hal ini berarti bahwa UMKM memberikan fokus yang cukup besar terhadap peningkatan efisiensi biaya dan manajemen piutang, selain meningkatkan nilai investasi dari laba usaha.

6.5.3 Studi Komparasi “Teknologi” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Grafik 6.19: Komparasi Hasil AHP “SUMBERDAYA TEKNOLOGI”



Sumber: Data Primer diolah

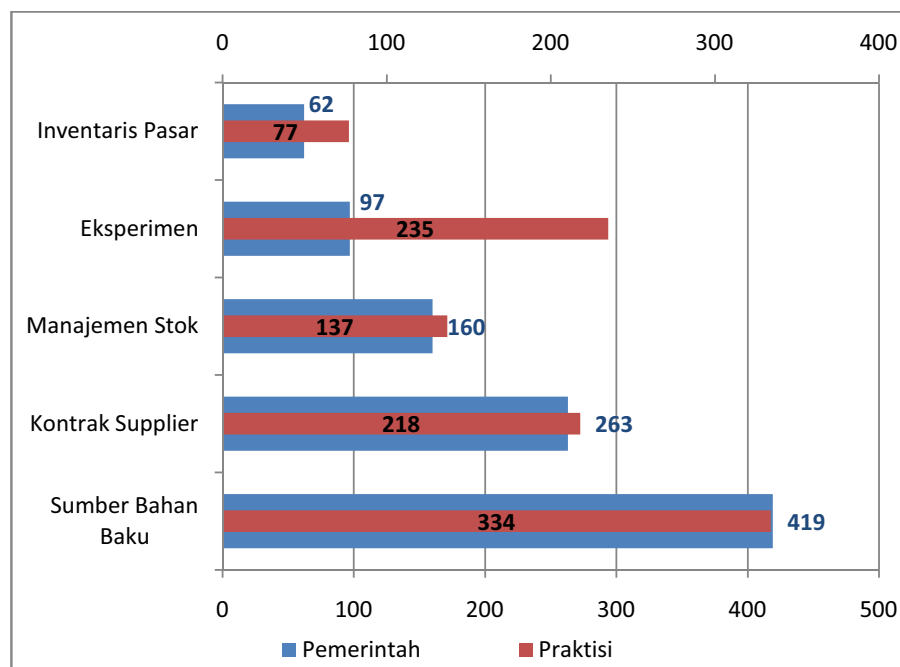
Sumberdaya teknologi menempati prioritas kedua setelah sumberdaya manusia menurut UMKM. Ini berarti bahwa sumberdaya teknologi memiliki urgensi secara praktis operasional bagi UMKM, meskipun secara kebijakan pemerintah tidak cukup memprioritaskan. Teknologi masih menjadi barang mahal bagi UMKM karena akses untuk mengembangkannya yang belum terjangkau.

Berbeda dengan usaha skala besar yang memiliki akses teknologi lebih mudah dan terjangkau karena dukungan sumberdaya keuangan yang maksimal.

Dalam hal teknologi, pemerintah dan UMKM kembali menunjukkan perspektif yang berbeda dalam menetapkan prioritas. Pemerintah memprioritaskan teknologi produksi (366 poin) diikuti dengan teknologi promosi (300 poin). Sedangkan UMKM memprioritaskan teknologi promosi (333 poin) dilanjutkan teknologi produksi (253 poin) dan selanjutnya teknologi operasional (217 poin). UMKM memprioritaskan teknologi promosi jika dibandingkan dengan teknologi produksi. Termasuk UMKM juga menempatkan teknologi operasional pada prioritas yang cukup dominan pada aspek teknologi.

6.5.4 Studi Komparasi “Bahan Baku” Imunitas Klaster UMKM Perabot

Gambar 6.20: **Komparasi Hasil AHP “SUMBERDAYA BAHAN BAKU”**



Sumber: Data Primer diolah

Bagian terakhir adalah komparasi kriteria sumberdaya bahan baku pada aspek sumberdaya. Bahan baku berada di urutan paling akhir diantara seluruh

aspek di level kriteria. Meskipun demikian, sumberdaya bahan baku masih menjadi sangat penting untuk dikembangkan karena menjadi bagian penting dalam produksi. Sumberdaya bahan baku dinilai tidak menjadi prioritas karena dianggap telah cukup memenuhi kebutuhan skala produksi yang ada. Akan tetapi seiring dengan perkembangan, jika kapasitas produksi meningkat, maka sumberdaya bahan baku juga perlu ditingkatkan. Dengan demikian, sumberdaya bahan baku adalah faktor yang dinamis mengikuti perkembangan usaha.

Perbedaan perspektif pemerintah dan UMKM pada kriteria sumberdaya. Pemerintah menetapkan prioritas pada pencarian sumber bahan baku baru (419 poin) dan berjarak ekstrim jika dibanding dengan kontrak *supplier* lama (263 poin). Sedangkan UMKM tidak memprioritaskan pada kontrak dengan *supplier* lama, akan tetapi lebih memilih eksperimen bahan baku (235 poin) diprioritas kedua. Sedangkan pada prioritas pertama masih pada pencarian sumber bahan baku baru (334 poin). Kondisi ini menunjukkan UMKM tengah mencoba keluar dari rutinitas sumber bahan baku yang telah lama terjalin. UMKM mencoba untuk melakukan ekspansi pasar bahan baku dengan mencari sumber-sumber baru. Hal ini diekspektasikan mampu memberikan efisiensi biaya, meningkatkan kualitas dan varian produk, hingga mendorong perkembangan usaha secara agregat.